

**PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN STRUKTURAL TERHADAP  
KOMPETENSI KEPEMIMPINAN APARATUR SIPIL NEGARA  
STUDI DI SEKRETARIAT DAERAH KOTA BITUNG**

**FADILLA ASTRA  
JANTJE MANDEY  
VERY LONDA**

*Abstract: Education and training aims to provide an opportunity to improve the skills and personnel in their skills, especially in areas related to leadership or managerial required in the achievement of the objectives of the organization. In fact the structural Training is not given to most of the ASN in Bitung city areas Secretariat, thus causing some structural position of Echelon III and IV Echelon structural position still held by the ASN which has yet to meet the requirements of appropriate structural level Training position. These conditions can cause structural officials leadership competencies to be weak or insufficient. Based on the issue of the purpose of this research is to find out and measure the influence of the education and training of leadership competencies to increased structural apparatus of the civil State in the Secretariat of the Regional City of Bitung.*

*This research is exploratory research method. This usage of the intent to address education and training Are a structural effect on the competence of the leadership of the Civil State Apparatus in Bitung city areas Secretariat”*

*The results showed significant relationships had a structural Training against the leadership competencies ASN in the Secretariat City of Bitung. It is seen from the value of the correlation  $R = 0.86$  turns approaching the maximum value of the correlation coefficient (1.00), and the value of the coefficient of determination (R-square) of 0.74 has significance that the development/enhancement of leadership competence ASN in Bitung City Area is the Secretariat of 74 or 0.74% determined/ influenced by variable structural Training, while the rest amounted to 26% specified/ influenced by other variables.*

*This means that the higher the structural Training undertaken/ gained ASN then the higher leadership competencies from the ASN concerned. Structural determination of power have training/ significant deciding against the leadership competencies ASN in the Secretariat City of Bitung. This means that the level of competence of the leadership of the ASN is significantly influenced by structural Training followed/retrieved. Training structural influence on attitudes and behavior of the ASN in carrying out the duties of their Office.*

*Keywords: education and training, structural, competence, leadership, Civil State Apparatus (ASN)*

## **PENDAHULUAN**

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menyebutkan bahwa untuk mewujudkan tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam alinea ke-4 Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, dibutuhkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang disertai tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu. Tugas pelayanan publik dilakukan

dengan memberikan pelayanan atas barang dan jasa, dan atau pelayanan administratif yang disediakan PNS (Pegawai Negeri Sipil)/ASN. Tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Tugas pembangunan tertentu dilaksanakan melalui pembangunan bangsa (*cultural and political development*), serta melalui pembangunan ekonomi dan

sosial (*economic and social development*) yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat.

Untuk dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan dan tugas pembangunan tertentu, ASN harus memiliki kompetensi, baik kompetensi teknis dan juga kompetensi manajerial/kepemimpinan. Untuk menciptakan atau mewujudkan ASN yang memiliki kompetensi maka dilakukan pengembangan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat) baik Diklat Teknis, Diklat Fungsional maupun Diklat Struktural/Penjenjangan atau sering juga disebut Diklat Kepemimpinan.

Sebagaimana diketahui bahwa Diklat ASN/PNS yang berlaku hingga sekarang ini diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Dalam Jabatan PNS. Menurut ketentuan PP.101 Tahun 2000 (pasal 8 dan pasal 9), bahwa Diklat Struktural/Penjenjangan adalah Diklat yang dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur yang sesuai dengan jenjang. Diklat Struktural terdiri dari: (1) Diklatpim Tingkat IV, yaitu Diklat struktural untuk jabatan struktural eselon IV; (2) Diklatpim Tingkat III, yaitu Diklat struktural untuk jabatan struktural eselon III; (3) Diklatpim Tingkat II, adalah Diklat Struktural untuk jabatan struktural eselon II; dan (4) Diklatpim Tingkat I, adalah Diklat Struktural untuk jabatan struktural

eselon I. Peserta Diklatpim adalah PNS yang akan atau telah menduduki jabatan struktural.

Dalam kenyataannya Diklat Struktural belum dapat dilaksanakan kepada semua ASN/PNS yang akan atau telah menduduki jabatan struktural, sehingga masih ada ASN/PNS yang diangkat atau telah menduduki jabatan struktural belum pernah memperoleh Diklat Struktural yang dipersyaratkan untuk jabatan struktural tersebut. Padahal, menurut ketentuan PP No. 13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan PNS Dalam Jabatan Struktural, disebutkan bahwa Diklat struktural merupakan salah satu persyaratan untuk mengangkat PNS dalam jabatan struktural.

Fenomena tersebut juga masih terjadi di Sekretariat Daerah Kota Bitung. Berdasarkan data daftar nominatif pegawai menunjukkan, dari sebanyak 122 orang ASN/PNS yang ada, hanya sebanyak 50 orang (40%) yang sudah pernah mengikuti Diklat struktural yaitu sebanyak 2 orang telah mengikuti Diklatpim Tingkat II, sebanyak 5 orang telah mengikuti Diklatpim Tingkat III, dan 14 orang telah mengikuti Diklatpim Tingkat IV, pegawai staf 29 orang. Kondisi tersebut menyebabkan ada Jabatan Struktural Eselon III (Kepala Bagian) dipegang oleh ASN yang belum mengikuti Diklatpim III. Demikian pula masih ada Jabatan Struktural Eselon IV (Kepala Sub Bagian) yang dipegang oleh ASN yang belum pernah mengikuti Diklatpim IV.

Data tersebut dapat menunjukkan bahwa Diklat Struktural belum dapat

diberikan kepada kebanyakan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung, sehingga menyebabkan beberapa jabatan struktural eselon III dan jabatan struktural eselon IV masih dipegang oleh ASN yang belum memenuhi persyaratan Diklat struktural sesuai jenjang jabatan itu. Kondisi demikian dapat menyebabkan kompetensi kepemimpinan pejabat struktural menjadi lemah atau kurang maksimal.

Beberapa indikasi permasalahan serta pemikiran tersebut mendorong untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Struktural Terhadap Kompetensi Kepemimpinan Aparatur Sipil Negara: Studi di Sekretariat Daerah Kota Bitung”.

### **Konsep Pendidikan Dan Pelatihan**

Secara universal diketahui bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk pengembangan sumber daya manusia. Dalam bidang manajemen sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu bagian dari langkah-langkah proses manajemen sumberdaya manusia dalam organisasi (Stoner dan Wankel, 1996; Gerry Dessler, 2000).

Sumarsono (2009) pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan SDM. Pendidikan dan pelatihan tidak hanya menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja, dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor. 101 Tahun 2000 disebutkan bahwa Pendidikan dan pelatihan adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan jabatannya. Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu proses meningkatkan pengetahuan, teori-teori yang berkaitan dengan pekerjaan dan keterampilan seorang Pegawai Negeri Sipil agar tujuan pemerintahan dapat tercapai dengan maksimal

### **Kompetensi Kepemimpinan**

Spencer and Spencer (dalam Sudarmanto, 2009) mengatakan, kompetensi merupakan karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul di dalam pekerjaan atau situasi. Dengan kata lain, kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengidentifikasi cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama

Menurut Siagian (1998), kepemimpinan administrasi/manajerial adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja atau mempengaruhi perilaku orang lain (bawahannya) untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan tujuan organisasi

Karyadi (1991) mengatakan bahwa tugas pokok seorang pemimpin adalah menghantarkan, mengetahui, mempelopori, memberi petunjuk, mendidik, membimbing

dan lain sebagainya. John Millett (dalam Sunindhia dan Widiyanti, 1998) menyebutkan esensi kompetensi kepemimpinan meliputi: (1) kemampuan melihat dalam hal keseluruhannya; (2) kemampuan untuk mengambil keputusan; (3) kemampuan untuk berani memberikan hak kepercayaan kepada bawahan; dan (4) kemampuan untuk memaksakan kesetiaan

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

Dilihat dari segi tujuannya maka penelitian ini merupakan penelitian eksploratif. Seperti dikatakan oleh bahwa penelitian yang bersifat eksploratif ialah penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui secara luas tentang sebab-sebab atau hal-hal yang mempengaruhi terjadinya sesuatu (Arikunto, 2002); dengan kata lain penelitian yang bersifat eksploratif adalah suatu penelitian yang menjelaskan hubungan ataupun pengaruh variabel-variabel bebas dan variabel terikat (Singarimbun & Effendy, 2005).

Selanjutnya dilihat dari metode yang digunakan maka penelitian ini digolongkan sebagai penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan suatu penelitian yang didasarkan atas data angka-angka dan perhitungannya ditujukan untuk penafsiran kuantitatif (Umar, 1997). Penelitian kuantitatif umumnya merupakan penelitian untuk menguji hipotesis (Arikunto, 2002).

### **B. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

Variabel adalah sebuah konsep yang mempunyai variasi nilai. Variasi nilai itu akan tampak kalau variabel itu dibuat tingkatan-tingkatannya atau dibuat definisi operasionalnya (Malo, dalam Danim, 2000). Variabel-variabel dalam penelitian ini ialah “Diklat Struktural” (sebagai variabel bebas), dan “Kompetensi Kepemimpinan” (sebagai variabel terikat). Berdasarkan definisi konsepsional kedua variabel tersebut sebagaimana telah dikemukakan dalam uraian kajian Teoritis, disusun definisi operasional, masing-masing sebagai berikut:

1. Variabel Diklat Struktural, didefinisikan sebagai Diklat dalam jabatan yang diberikan kepada ASN/PNS yang akan atau telah menduduki jabatan struktural, untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan yang sesuai dengan jenjang jabatan, yang meliputi Diklatpim Tingkat IV untuk jabatan struktural Eselon IV, Diklatpim Tingkat III untuk jabatan structural Eselon III, Diklatpim Tingkat II untuk jabatan struktural Eselon II, dan Diklatpim Tingkat I untuk jabatan structural Eselon I. Variabel Diklat Kepemimpinan diamati dari beberapa indikator sebagai berikut: Peningkatan pengetahuan jabatan sesuai eselon; Peningkatan keterampilan dalam menjalankan jabatan sesuai eselon; Perubahan sikap dan perilaku dalam melaksanakan jabatan.
2. Variabel Kompetensi Kepemimpinan, didefinisikan sebagai kemampuan individual para ASN/PNS dalam

menjalankan tugas dan fungsi kepemimpinan dengan baik dan berhasil. Secara operasional atau konkrit variabel kompetensi kepemimpinan diamati dan diukur dari beberapa indikator: Kemampuan manajerial (merencanakan, mengorganisasi, menggerakkan, mengawasi) kegiatan-kegiatan unit organisasi yang dipimpin; Kemampuan pengambilan keputusan secara cepat dan tepat; Kemampuan menggerakkan dan mengembangkan motivasi kerja bawahan; Kemampuan membina, mengembangkan dan menegakkan disiplin kerja bawahan.

### C. Populasi dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ialah para Aparatur Sipil Negara (ASN) di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bitung yang sesuai daftar nominatif pegawai ada sebanyak 122 orang; sedangkan unit analisis pada penelitian ini adalah ASN yang sudah pernah mengikuti/memperoleh salah satu atau lebih jenjang Diklat Struktural (Diklatpim Tingkat IV; Diklatpim Tingkat III; Diklatpim Tingkat II, dan Diklatpim Tingkat I, yang sesuai data ada sebanyak 50 orang.

Responden penelitian diambil dari pejabat struktural pada semua jenjang jabatan (eselon) yang ada di Sekretariat Daerah Kota Bitung, dan pegawai staf/pelaksana dengan menggunakan teknik *proportional random sampling* atau pengambilan sampel proporsional secara acak (Arikunto, 2002) sebesar 40% dari seluruh ASN yang ada di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bitung.

Berdasarkan perhitungan jumlah sampel responden pada penelitian ini ada sebanyak 50 orang, dengan perincian seperti pada tabel berikut ini.

### D. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Instrumen dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut: Kuesioner, Interview, Observasi, Studi dokumentasi.

### E. Teknik Analisis Data

Sesuai dengan jenis penelitian ini yang merupakan penelitian survei yang bersifat eksploratif, maka pendekatan analisis data yang digunakan ialah pendekatan analisis kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis statistik inferensial, yaitu sebagai berikut:

- 1) Analisis regresi linier sederhana. Teknik analisis ini digunakan untuk mengetahui pola hubungan pengaruh dari variabel Diklat Struktural (X) terhadap variabel Kompetensi Kepemimpinan Aparatur (Y). Pola hubungan pengaruh dinyatakan dengan persamaan regresi linier sebagai berikut :

$$\hat{Y} = a + b X$$

Dimana:

a = nilai konstan variabel terikat (Y) apabila variabel X tidak berubah /tetap; dihitung dengan rumus:

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

b = koefisien arah regresi variabel Y atas variabel X, yaitu besar perubahan pada nilai variabel Y

yang disebabkan atau diakibatkan oleh perubahan pada variabel X; dihitung dengan rumus:

$$b = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Tingkat keberartian regresi diuji dengan statistik-F (Sudjana, 1990).

- 2) Analisis korelasi sederhana (korelasi product moment) digunakan untuk mengetahui derajat korelasi dan besar pengaruh dari variabel Diklat Struktural (X) terhadap variabel Kompetensi Kepemimpinan Aparatur (Y). Analisis korelasi yang digunakan ialah analisis korelasi product moment atau korelasi r-Pearson, dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Selanjutnya, tingkat signifikasi koefisien korelasi diuji dengan menggunakan rumus statistik-t (Sudjana, 1990).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Deskripsi Variabel Penelitian

#### 1. Variabel Diklat Struktural

Sebagaimana telah dikemukakan dalam bab metodologi penelitian di atas bahwa variabel Diklat struktural didefinisikan secara operasional sebagai Diklat dalam jabatan yang diberikan kepada ASN/PNS yang akan atau telah menduduki jabatan struktural, untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan yang sesuai dengan jenjang jabatan, yang meliputi Diklatpim Tingkat IV untuk jabatan struktural

Eselon IV, Diklatpim Tingkat III untuk jabatan structural Eselon III, Diklatpim Tingkat II untuk jabatan struktural Eselon II, dan Diklatpim Tingkat I untuk jabatan structural Eselon I. Variabel Diklat Kepemimpinan diamati dari beberapa indikator sebagai berikut: (a) Peningkatan pengetahuan jabatan sesuai eselon; (b) Peningkatan keterampilan dalam menjalankan jabatan sesuai eselon; (c) Perubahan sikap dan perilaku dalam melaksanakan jabatan.

Berdasarkan kategorisasi penilaian/pengukuran tersebut, maka selanjutnya dilakukan perhitungan distribusi 50 orang responden menurut tanggapan terhadap Diklat struktural untuk ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung. Berdasarkan data raw score (lampiran 1) diperoleh gambaran tanggapan responden tentang Diklat struktural kepada pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bitung, seperti pada tabel

Tabel Distribusi Frekuensi  
Tanggapan Responden  
Terhadap Diklat Struktural  
(n = 50)

Variabel Diklat Struktural	Freq (f)	Persentase (%)
Rendah (score 12 s/d 27)	0	0
Sedang/Cukup (score 28 s/d 43)	20	40,00
Tinggi (score 44 s/d 60)	30	60,00
Jumlah	50	100,00

Hasil analisis distribusi frekuensi pada tabel 4.2 tersebut diperoleh gambaran tentang tanggapan 50 orang responden ASN

Sekretariat Daerah Kota Bitung terhadap Diklat Struktural berdasarkan indikator yang dipakai, yaitu sebanyak 20 orang atau 40% menilai pada kategori sedang/cukup, dan sebanyak 30 orang atau 60% menilai berada pada kategori tinggi.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap Diklat Struktural berdasarkan indikator yang dipakai ternyata bervariasi pada dua kategori yaitu kategori tinggi/baik dan kategori sedang/cukup baik, namun yang lebih banyak yaitu 60% adalah yang menilai berada pada kategori tinggi, sedangkan yang menilai pada kategori sedang/cukup sebanyak 40%. Ini dapat pula dimaknai bahwa sebagian besar (60%) ASN Sekretariat Daerah Kota Bitung mengakui bahwa Diklat Struktural/Penjenjangan yang berlaku pada ASN/PNS selama ini sangat dirasakan dapat meningkatkan kemampuan pengetahuan jabatan, meningkatkan keterampilan dalam menjalankan jabatan, dan memperbaiki sikap dan perilaku dalam melaksanakan jabatan; sedangkan sebagian ASN lainnya (40%) cukup merasakan hal-hal tersebut.

## 2. Variabel Kompetensi Kepemimpinan

Dalam penelitian ini variabel kompetensi kepemimpinan didefinisikan secara operasional sebagai kemampuan individual para ASN/PNS dalam menjalankan tugas dan fungsi kepemimpinan dengan baik dan berhasil. Secara operasional atau konkrit variabel kompetensi kepemimpinan diamati dan diukur dari beberapa indikator : (a) Kemampuan manajerial (merencanakan,

mengorganisasi, menggerakkan, mengawasi) kegiatan-kegiatan unit organisasi yang dipimpin; (b) Kemampuan pengambilan keputusan secara cepat dan tepat; (c) Kemampuan menggerakkan dan mengembangkan motivasi kerja bawahan; (d) Kemampuan membina, mengembangkan dan menegakkan disiplin kerja bawahan.

Berdasarkan kategorisasi tersebut maka hasil analisis distribusi frekuensi tentang kompetensi kepemimpinan ASN Sekretariat Daerah Kota Bitung berdasarkan indikator pengukuran yang dipakai, adalah seperti pada tabel

Tabel Distribusi Frekuensi  
Responden ASN Sekretariat Daerah  
Kota Bitung Menurut Tingkat  
Kompetensi Kepemimpinan (n = 50)

Tingkat Kompetensi Kepemimpinan	Freq (f)	Persentase (%)
Rendah/Kurang Baik (score 12 s/d 27)	0	0,00
Sedang/Cukup Baik (score 28 s/d 43)	23	46,00
Tinggi/Baik (score 44 s/d 60)	27	54,00
Jumlah	50	100,00

Berdasarkan hasil analisis distribusi frekuensi pada tabel 4.3 tersebut diperoleh gambaran tentang tingkat kompetensi kepemimpinan dari 50 orang responden ASN Sekretariat Daerah Kota Bitung dilihat dari indikator pengukuran yang dipakai, yaitu

sebanyak 23 orang atau 46% yang berada pada kategori sedang/cukup baik, dan 27 orang atau 54% yang berada pada kategori tinggi/baik.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tingkat kompetensi kepemimpinan ASN Sekretariat Daerah Kota Bitung yang diwawancarai adalah bervariasi pada kategori tinggi/baik dan sedang/cukup baik, namun yang lebih banyak yaitu 54% adalah yang berada pada kategori tinggi atau baik, sedangkan responden yang kompetensi kepemimpinan mereka terkategori sedang/cukup baik ada sebanyak 46%. Ini dapat dimaknai bahwa tingkat kompetensi kepemimpinan para ASN Sekretariat Daerah Kota Bitung berada pada kategori tinggi/baik sampai kategori sedang/cukup baik dilihat dari indikator yang dipakai dalam penelitian ini yaitu : kemampuan manajerial (merencanakan, mengorganisasi, menggerakkan, mengawasi) kegiatan-kegiatan unit organisasi yang dipimpin; kemampuan pengambilan keputusan secara cepat dan tepat; kemampuan menggerakkan dan mengembangkan motivasi kerja bawahan; dan kemampuan membina, mengembangkan dan menegakkan disiplin kerja bawahan.

### **C. Hasil Pengujian Hipotesis**

Berdasarkan hasil analisis distribusi frekuensi, selanjutnya dilakukan analisis statistik inferensial untuk mengetahui/mengukur pengaruh Diklat struktural terhadap kompetensi kepemimpinan ASN Sekretariat Daerah Kota Bitung. Adapun analisis statistik inferensial

yang digunakan adalah analisis regresi sederhana dan analisis korelasi product moment yang diolah dengan bantuan komputer program *SPSS versi 14,0 for Windows* (lihat lampiran analisis data). Hasil analisis data dikemukakan dan dijelaskan sebagai berikut.

#### **1. Analisis Regresi Sederhana**

Analisis regresi linier adalah untuk mengetahui pola hubungan fungsional/pengaruh dari variabel bebas “Diklat struktural” (X) terhadap variabel terikat “kompetensi kepemimpinan ASN” (Y). Dengan analisis regresi linier ini dapat diketahui pola/bentuk hubungan pengaruh variabel Diklat struktural (X) terhadap kompetensi kepemimpinan ASN Sekretariat Daerah Kota Bitung. Pola hubungan fungsional/pengaruh tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien arah regresi (b); jika nilai koefisien arah regresi “b” bertanda positif maka hal itu berarti pola atau bentuk hubungan fungsional/pengaruhnya adalah positif; dan demikian sebaliknya apabila nilai koefisien arah regresi “b” bertanda negatif maka hal itu berarti hubungan fungsional/pengaruh kedua variabel adalah negatif. Kemudian tingkat signifikansi pola hubungan fungsional/pengaruh kedua variabel akan ditunjukkan oleh hasil pengujian keberartian regresi dengan uji-F (ANOVA).

Berdasarkan analisis regresi sederhana dengan bantuan komputer program *SPSS versi 14, 0 for windows* (lihat lampiran analisis data), diperoleh persamaan regresi



tentang hubungan fungsional/pengaruh variabel bebas “Diklat struktural” (X) terhadap variabel terikat “kompetensi kepemimpinan” (Y), yaitu  $Y = 8,93 + 0,791X$ .

Pada persamaan regresi sederhana tersebut dapat diketahui bahwa koefisien arah regresi (b) adalah 0,791 dan koefisien konstanta (a) adalah 8,93. Jelas bahwa nilai koefisien arah regresi (b) bertanda positif yaitu 0,791. Ini mempunyai pengertian atau makna bahwa variabel Diklat struktural (X) mempunyai hubungan fungsional/pengaruh yang positif terhadap kompetensi kepemimpinan (Y) ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung dengan pola perkembangan sebesar 0,791 skala per unit; atau dengan kata lain, variabel Diklat struktural (X) punya hubungan pengaruh positif terhadap kompetensi kepemimpinan ASN (Y) di Sekretariat Daerah Kota Bitung dengan rasio perkembangan 1 : 0,791 yang artinya bahwa setiap peningkatan Diklat struktural sebesar 1 skala maka hal itu akan diikuti atau akan menyebabkan peningkatan kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung sebesar 0,791 skala; atau dapat juga diinterpretasikan, apabila Diklat struktural dapat bertambah atau meningkat sebesar 1 skala maka hal itu akan diikuti dengan peningkatan kompetensi kepemimpinan ASN sebesar 0,791 skala.

Selanjutnya, hasil analisis regresi sederhana tersebut didapat koefisien konstanta “a” sebesar 8,93. Ini mempunyai pengertian atau makna bahwa tanpa adanya

Diklat struktural, maka kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung hanya ada sebesar 8,93 skala; dengan kata lain apabila Diklat struktural bersifat konstan/tetap atau tidak perubahan/peningkatan, maka kompetensi kepemimpinan ASN akan tetap atau bersifat konstan pada 8,93 skala.

Untuk mengetahui sejauh mana tingkat keberartian atau tingkat signifikansi koefisien regresi tersebut, dilakukan pengujian uji statistik-F (ANOVA). Dengan uji-F ini dapat diketahui apakah hubungan fungsional/pengaruh variabel Diklat kepemimpinan (X) terhadap tingkat kompetensi kepemimpinan ASN (Y) di Sekretariat Daerah Kota Bitung seperti yang ditunjukkan oleh persamaan regresi tersebut di atas adalah nyata/signifikan atau tidak signifikan. Berdasarkan hasil uji-F dengan program komputer (lihat lampiran) didapat nilai  $F_{hitung} = 139,99$ . Angka F-hitung tersebut jauh lebih besar dari nilai F-kritik pada taraf uji 0,01. Ini mempunyai pengertian atau makna bahwa hubungan fungsional/pengaruh Diklat struktural (X) terhadap kompetensi kepemimpinan ASN (X) di Sekretariat Daerah Kota Bitung sebagaimana ditunjukkan dengan persamaan regresi di atas ( $Y = 8,93 + 0,791X$ ) adalah sangat signifikan atau sangat meyakinkan pada taraf keyakinan/kepercayaan 99%.

## 2. Analisis Korelasi Product Moment

Berdasarkan analisis dengan program komputer *SPSS versi 14, 0 for windows* (lihat lampiran analisis data), didapat hasil koefisien

korelasi ( $R$ ) = 0,86 dan koefisien determinasi ( $R$ -square) = 0,74. Hasil analisis data tersebut jelas menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar 0,86 adalah mendekati nilai maksimum koefisien korelasi (1,000). Jika digunakan tabel interpretasi nilai  $R$  (product moment), bahwa apabila nilai  $R$ -hitung berada antara 0,800 s/d 1,000, maka derajat korelasi berada pada kategori tinggi (Arikunto, 2000). Dengan demikian nilai koefisien korelasi ( $R$ ) = 0,86 dapat dimaknai bahwa variabel Diklat struktural berkorelasi positif pada kategori “tinggi” terhadap tingkat kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung.

Besar pengaruh atau daya penentu variabel Diklat struktural ( $X$ ) terhadap tingkat kompetensi kepemimpinan ASN ( $Y$ ) di Sekretariat Daerah Kota Bitung ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi ( $R$ -square) yaitu sebesar 0,74. Nilai koefisien determinasi ini mempunyai makna bahwa Diklat struktural punya daya penentu/pengaruh sebesar 74% terhadap perkembangan tingkat kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung; dengan kata lain bahwa perkembangan atau elastisitas tingkat kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung adalah sebesar 74% tergantung atau ditentukan oleh variabel Diklat struktural, dan sisanya sebesar 26% ditentukan oleh variabel-variabel lain. Oleh karena nilai koefisien korelasi dan determinasi itu bertanda positif maka dapat diinterpretasikan bahwa peningkatan tingkat kompetensi kepemimpinan ASN di

Sekretariat Daerah Kota Bitung adalah sebesar 74% disebabkan oleh faktor Diklat struktural yang berlaku bagi segenap ASN/PNS sebagaimana yang diatur dalam PP. No.101 Tahun 2000.

Untuk mengetahui tingkat signifikansi koefisien korelasi ( $R$ ) dan koefisien determinasi ( $R$ -square) tersebut maka dilakukan uji statistik-t. Berdasarkan analisis data dengan program komputer (lihat lampiran) didapat nilai  $t_{hitung} = 11,83$ . Jika dikonsultasikan dengan nilai  $t_{kritik}$  pada taraf uji 0,01 ( $t_{0,99}$ ) didapat nilai  $t_{0,99} = 2,39$ . Jelas bahwa nilai  $t_{hitung}$  berada lebih besar dari nilai  $t_{kritik}$ . Ini mempunyai makna bahwa derajat korelasi dan daya determinasi/pengaruh Diklat struktural ( $X$ ) terhadap kompetensi kepemimpinan ASN ( $Y$ ) di Sekretariat Daerah Kota Bitung adalah sangat nyata atau sangat signifikan; dengan kata lain Diklat struktural sangat nyata atau sangat signifikan menentukan tingkat kompetensi kepemimpinan ASN di sekretariat Daerah Kota Bitung.

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan kajian kerangka Teoritis maka dirumuskan hipotesis yang hendak diuji dalam penelitian ini yaitu “Diklat struktural berpengaruh signifikan terhadap kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung”. Hasil analisis data dengan analisis statistik regresi sederhana dan korelasi sederhana (korelasi product moment atau  $r$ -pearsons) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan Diklat struktural terhadap kompetensi

kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung. Hal itu berarti hipotesis penelitian dapat diterima/teruji dengan sangat meyakinkan berdasarkan data empirik. Untuk menjelaskan pengertian dan makna dari hasil pengujian hipotesis tersebut maka perlu dilakukan pembahasan hasil penelitian seperti diuraikan berikut ini.

Berdasarkan analisis regresi linier didapat persamaan regresi linier tentang hubungan fungsional/pengaruh variabel “Diklat struktural” (X) terhadap kompetensi kepemimpinan ASN (Y) di Sekretariat Daerah Kota Bitung yaitu  $\hat{Y} = 8,93 + 0,791 X$ .

Pada persamaan regresi tersebut jelas bahwa koefisien arah regresi (b) yang menunjukkan arah pengaruh variabel Diklat struktural terhadap kompetensi kepemimpinan ASN adalah bertanda positif yaitu sebesar  $b = 0,791$ . Oleh karena nilai koefisien arah regresi (b) bertanda positif maka hal itu menunjukkan bahwa hubungan fungsional/pengaruh variabel Diklat struktural terhadap kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung adalah positif; dengan kata lain bahwa Diklat struktural yang berlaku bagi ASN berpengaruh positif terhadap kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung. Berdasarkan analisis regresi tersebut bahwa besaran pengaruh variabel Diklat struktural (X) terhadap kompetensi kepemimpinan ASN (Y) di Sekretariat Daerah Kota Bitung adalah sebesar 0,791 skala per unit atau 1 : 0,791. Ini mempunyai pengertian bahwa

perubahan/peningkatan pada Diklat struktural (X) sebesar 1 skala akan menyebabkan perubahan/peningkatan kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung sebesar 0,791 skala; dengan kata lain peningkatan kompensasi sebesar 1 skala akan diikuti oleh peningkatan kompetensi kepemimpinan ASN sebesar 0,791 skala.

Pola hubungan fungsional atau pengaruh variabel Diklat struktural terhadap kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung sebagaimana yang ditunjukkan pada persamaan regresi linier/sederhana tersebut, setelah dilakukan uji keberartian regresi dengan uji-F (ANOVA) ternyata sangat nyata atau signifikan. Berdasarkan hasil perhitungan statistik-F (lihat lampiran analisa data) didapat nilai  $F_{hitung} = 139,99$  yang ternyata berada jauh lebih besar dari nilai F-kritik pada taraf signifikan 0,01 (1%) atau taraf keyakinan 0,99 (99%). Sesuai aturan dalam Uji-F bahwa makin tinggi nilai F-hitung dibanding nilai F-kritik, maka hal ini berarti makin tinggi taraf signifikan pengaruh variabel bebas/independen terhadap variabel terikat/dependen. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa hubungan pengaruh variabel Diklat struktural (X) terhadap kompetensi kepemimpinan ASN Sekretariat Daerah Kota Bitung adalah positif dan sangat signifikan atau sangat berarti (tidak bisa diabaikan).

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis regresi sederhana tersebut ternyata dapat dibuktikan pula oleh hasil analisis

korelasi sederhana (*product moment* atau *pearson correlation*) yang menunjukkan adanya korelasi dan daya determinasi/pengaruh dari variabel Diklat struktural terhadap kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung. Sebagaimana ditunjukkan oleh hasil perhitungan analisis statistik (lihat lampiran analisis data) bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,86 dan nilai koefisien determinasi (R-square) sebesar 0,74 atau 74%. Nilai koefisien korelasi (R) menunjukkan derajat korelasi antara variabel Diklat struktural dengan kompetensi kepemimpinan ASN; sedangkan nilai koefisien determinasi (R-square) menunjukkan besaran daya penentu/pengaruh variabel Diklat struktural terhadap kompetensi kepemimpinan ASN. Nilai korelasi  $R = 0,86$  ternyata mendekati nilai maksimum koefisien korelasi (1,00), ini mempunyai makna bahwa derajat korelasi variabel Diklat struktural terhadap kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung adalah berada pada kategori tinggi/kuat/erat. Selanjutnya, nilai koefisien determinasi (R-square) sebesar 0,74 mempunyai makna bahwa perkembangan/peningkatan kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung adalah sebesar 0,74 atau 74% ditentukan/dipengaruhi oleh variabel Diklat struktural, sedangkan sisanya sebesar 26% ditentukan/dipengaruhi oleh variabel lain diluar jangkauan penelitian ini. Nilai koefisien korelasi ( $R = 0,86$ ) dan koefisien determinasi

(R-square = 0,74) tersebut setelah dilakukan uji signifikan dengan rumus uji-t (lihat lampiran analisis data) ternyata sangat signifikan karena nilai t-hitung = 11,832 adalah lebih besar dari nilai t-kritik pada taraf signifikan 0,01. Ini artinya bahwa variabel Diklat struktural berkorelasi dan mempunyai daya determinasi/pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung.

Hasil analisis regresi sederhana dan analisis korelasi *product moment* beserta pengujian signifikansinya dengan uji-F dan uji-t tersebut secara bersama-sama menunjukkan bahwa Diklat struktural yang berlaku bagi ASN selama ini ternyata mempunyai hubungan fungsional dan pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung.

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis yang diajukan/diuji dalam penelitian ini dapat diterima atau dibuktikan kebenarannya secara sangat meyakinkan pada taraf signifikan 0,01 atau taraf kepercayaan/keyakinan 99%. Dengan diterima atau teruji kebenaran hipotesis tersebut hal itu sekaligus dapat membuktikan pendapat teoritis yang mengatakan bahwa Diklat struktural merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kompetensi kepemimpinan ASN, dimana makin banyak dan makin tinggi tingkatan Diklat struktural yang diikuti atau diperoleh para ASN maka semakin baik/tinggi

pula kompetensi kepemimpinan dari ASN tersebut.

Oleh karena adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel Diklat struktural terhadap kompetensi kepemimpinan ASN, maka dapat dinyatakan bahwa kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung dapat ditingkatkan lagi di masa depan apabila Diklat struktural mereka ditingkatkan; dengan kata lain apabila Diklat struktural para ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung dapat ditingkatkan dari kondisi yang ada sekarang ini maka kompetensi kepemimpinan mereka di masa depan akan lebih baik/tinggi.

Untuk meramalkan atau memprediksi peningkatan kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung di masa depan sebagai dampak dari peningkatan Diklat Struktural, maka dapat dilakukan uji ketepatan prediksi menggunakan metode interpolasi yaitu memasukkan nilai/harga tertentu dari variabel Diklat struktural ke dalam persamaan regresi hasil analisis data. Jadi, apabila nilai variabel Diklat struktural ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung yang ada seperti sekarang dapat ditingkatkan sebesar nilai score maksimum variabel tersebut hasil pengamatan, yakni = 58 (lihat lampiran analisis data) , maka peningkatan kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung di masa depan dapat dihitung seperti berikut ini :

$$\begin{aligned}\hat{Y} &= 8,93 + 0,791 (58) \\ &= 8,93 + 45,88 \\ &= 54,81\end{aligned}$$

Hasil perhitungan ketepatan prediksi di atas menunjukkan bahwa apabila Diklat struktural ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung dapat ditingkatkan sebesar nilai score maksimum hasil pengamatan variabel tersebut (yakni 58) dari kondisi yang ada sekarang, maka diharapkan akan terjadi peningkatan kompetensi kepemimpinan para ASN tersebut di masa depan sebesar 54,81 skala atau sebesar 91,35% dari nilai score ideal (60).

Hasil perhitungan prediksi tersebut dapat mengisyaratkan bahwa Diklat Struktural berpengaruh nyata atau signifikan terhadap tingkat kompetensi kepemimpinan ASN. Diklat struktural dapat dijadikan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinan ASN.

Keseluruhan hasil analisis statistik tersebut dapat membenarkan teori yang dibangun sebagai landasan teoritis dari penelitian ini. Sebagaimana telah diuraikan dalam bagian kerangka teoritis di atas bahwa pendidikan dan pelatihan (Diklat) pegawai merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan pegawai dengan yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki pegawai dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap. Bagi ASN pendidikan dan pelatihan (Diklat) adalah upaya yang dilakukan bagi PNS/ASN untuk meningkatkan kepribadian, pengetahuan dan kemampuannya sesuai dengan tuntutan persyaratan jabatan dan pekerjaannya sebagai

pegawai sipil negara. Pendidikan dan pelatihan PNS/ASN merupakan proses “transformasi kompetensi sumber daya manusia aparatur pemerintah” yang menyentuh empat dimensi utama, yaitu dimensi spiritual, intelektual, mental, dan physical yang terarah pada perubahan-perubahan kualitas dari keempat dimensi sumber daya manusia aparatur tersebut (Sedarmayanti, 2009).

PP. No. 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS juga menyebutkan bahwa sasaran pendidikan dan pelatihan PNS adalah terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi (pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku) yang sesuai dengan persyaratan tugas jabatan atau pekerjaan masing-masing.

Pendidikan dan pelatihan struktural/penjenjangan merupakan salah satu dari Diklat Jabatan yang dilaksanakan bagi PNS/ASN untuk mencapai kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang. Diklat struktural ini terdiri dari 4 (empat) jenjang/tingkatan, yaitu: (1) Diklatpim Tingkat IV adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon IV, (2) Diklatpim Tingkat III adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon III, (3) Diklatpim Tingkat II adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon II, dan (4) Diklatpim Tingkat I adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon I.

Dari kajian teoritis ataupun penegasan peraturan pemerintah tersebut jelas bahwa pendidikan dan pelatihan

struktural/penjenjangan adalah merupakan Diklat yang dilaksanakan untuk mengembangkan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah (ASN/PNS) sesuai dengan jenjang jabatan. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kompetensi kepemimpinan seorang aparatur pemerintah (ASN/PNS) ada hubungannya dengan Diklat struktural yang pernah diikuti atau diperoleh; artinya semakin tinggi tingkatan Diklat struktural yang diikuti/diperoleh maka akan semakin tinggi kompetensi kepemimpinan dari ASN/PNS tersebut. Pendapat teoritis dan penegasan peraturan pemerintah tersebut yang dikemukakan para ahli tersebut nampaknya dapat diuji atau dapat dibuktikan kebenarannya dalam penelitian ini, yang menunjukkan bahwa Diklat struktural yang berlaku bagi ASN selama ini mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi kepemimpinan para ASN itu sendiri.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapatlah ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Diklat struktural punya hubungan signifikan terhadap kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung. Ini artinya bahwa semakin tinggi Diklat struktural yang diikuti/diperoleh ASN maka semakin tinggi pula kompetensi kepemimpinan dari ASN yang bersangkutan.
2. Diklat struktural punya daya determinasi/penentu yang signifikan

terhadap kompetensi kepemimpinan ASN di Sekretariat Daerah Kota Bitung. Ini artinya bahwa tingkat kompetensi kepemimpinan ASN secara signifikan dipengaruhi oleh Diklat struktural yang diikuti/diperoleh.

3. Diklat structural berpengaruh terhadap sikap dan perilaku dari ASN dalam menjalankan tugas/jabatan mereka.

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian ini maka dapatlah dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Diklat struktural ASN perlu ditingkatkan pelaksanaannya, karena sebagian besar ASN belum pernah memperoleh/mengikuti Diklat struktural.
2. Proses seleksi dan penetapan ASN yang akan mengikuti Diklat struktural harus dilakukan secara objektif, sehingga semua ASN yang ada di Sekretariat Daerah Kota Bitung yang memenuhi syarat akan dapat kesempatan yang sama mengikuti Diklat struktural.
3. Hal penting lain yang harus diperhatikan adalah tindak-lanjut dari hasil Diklat struktural. ASN yang telah mengikuti Diklat struktural pada jenjang tertentu harus ditempatkan pada jabatan struktural yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Arikunto, S, 2002. *Prosedur Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta

Danim, S. 2000. *Pengantar Studi Penelitian Kebijakan*, Bumi Aksara, Jakarta

Karyadi, H., 1995. *Kepemimpinan (Leadership)*, Politea, Bogor

Siagian, S.P., 1998. *Filsafat Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta

Singarimbun, M. dan S. Effendi, 2005. *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta

Stoner L.J. dan C. Wankel, 1996. *Manajemen*, (terjemahan), Intermedia, Jakarta

Sudarmanto, 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*, Pustaka Belajar, Yogyakarta.

Sudjana, 1990. *Metoda Statistika*, PT.Tarsito, Bandung Sumarsono (2009)

Sunindhia dan Widiyanti, 1998. *Manajemen dan Kepemimpinan*, Gunung Agung, Jakarta.

#### **Dokumen:**

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000  
Tentang Pendidikan dan Pelatihan  
Jabatan Pegawai Negeri Sipil